ProRail

Memo

Aan	RvC en President Directeur	Van	Directeur Financien a.i. ProRail
Datum	9 oktober 2015	Telefoonnummer	
Bijlage(n)		E-mail	
Onderwerp	Overzicht verbeteraanpak financiele beheersing ProRail	Status	Definitief
		Eigenaar	
		Kenmerk	

Graag geef ik u met voorliggend document inzicht in de verschillende verbetertrajecten die lopen op het terrein van financiële beheersing bij ProRail.

Mijn doel is om u een duidelijk overzicht te geven over de verschillende actieplannen en de laatste stand van zaken. De basis van een aantal van deze actieplannen is reeds gelegd in het najaar 2012. Verschillende verbeteringen zijn in de tussenliggende periode gerealiseerd. Echter de problematiek is complex en weerbarstig gebleken en vergt continue aandacht. De aard van de acties en onderlinge samenhang zal ik hieronder belichten.

In de kern richt onze aanpak zich er op om te allen tijde zeker te stellen dat de bij ProRail beschikbare middelen voor het beheer en aanleg van het spoor rechtmatig worden besteed en op een juiste manier worden verantwoord. Daarnaast richt de financiële beheersing zich op toekomstgerichte informatie t.b.v. aan te vragen subsidiemiddelen en financiële planning van zowel ProRail als IenM. Om zo goed en snel mogelijk resultaat te bereiken richten de maatregelen zich op de organisatie, mensen, cultuur, systemen en processen.

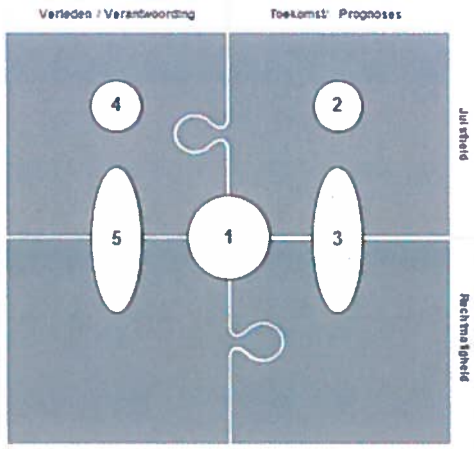
Ik adresseer vijf hoofdthema's, die in onderstaande figuur schematisch zijn weergegeven. In het schema wordt geïllustreerd dat het verbeterprogramma alle facetten van de financiële beheersing omvat. Historische en toekomstgerichte informatievoorziening, als juistheid (getrouw beeld) en rechtmatigheid worden met de actieplannen aangepakt. De benoemde actiepunten zijn onderdeel van een bedrijfsbrede aanpak, die verder rijkt dan de financiële afdeling. Door middel van ontwerptafels met inzet van de vakmensen wordt tot de beste oplossingen en aanpak gekomen. Inherent aan deze methode is dat de verbetering gemakkelijker beklijven. Het betekent ook dat aanpassingen op de geplande acties nodig kunnen zijn.

ProRail

Overzicht scope verbeteraanpak financiële beheersing ProRail, gericht op juiste en rechtmatige verantwoording en prognoses

Scope verbeteraanpak

1 Kwaliteit financiële organisatie
2 Prognoses BOV
3 Financiele projectbeheersing
4 Administratie, verslaggeving en AO/IC
5 Rechtmatige subsidieverantwoording



1

Hieronder licht ik achtereenvolgens toe wat de doelstelling en scope is van de vijf verbeterthema's. De benoemde acties zijn soms op geaggregeerd niveau weergegeven. Ik zal u vanaf het vierde kwartaal, elk kwartaal de laatste stand van zaken communiceren. Een rapportage in lijn met de reguliere rapportages sluit ook aan bij de aard en tijdlijnen van de beoogde verbeteringen.

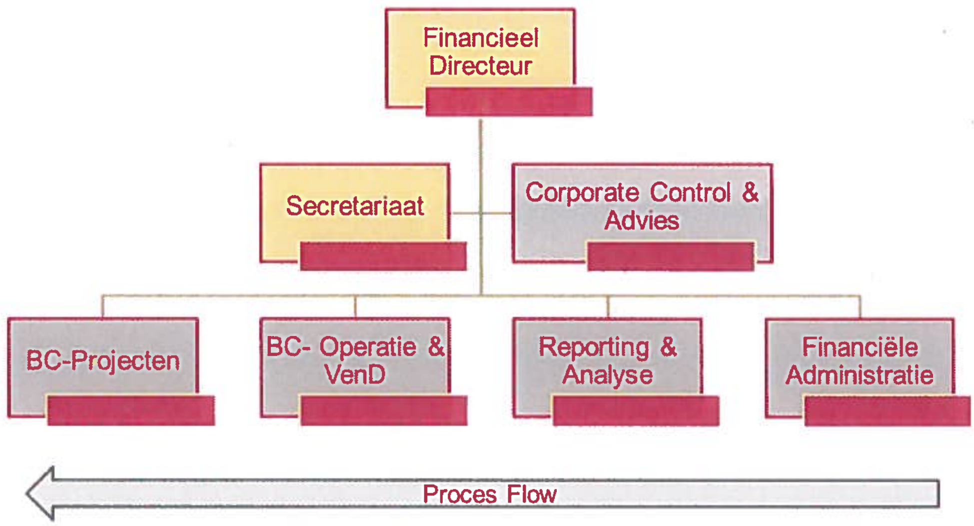
Intern ProRail is de directeur financiën verantwoordelijk voor de bewaking van de verbeterplannen. De voortgang wordt voortdurend gemonitord door de directie en is onderwerp van bespreking in alle audit commissie vergaderingen. Hiernaast zal op de verschillende thema's waar relevant nadrukkelijk onafhankelijke (externe) assurance (door corporate audit, accountant of externe auditor) worden verkregen.

Ad 1. Kwaliteit van de financiële organisatie

Doel: Het komen tot een verbeterde, onafhankelijke en adequaat toegeruste finance functie.

- Centralisatie van Finance (gereed)
- Adequate bemensing van het financieel management (planning gereed medio 2016)
- Herinrichten van de financiële administratie (planning gereed eind 2015)
    - logische flow van taken hersteld
    - eenduidige verantwoordelijkheid basisadministratie
- Afronden nieuwe inrichting gehele financiële organisatie (planning gereed eind 2016)
    - splitsing tussen registratie, rapportage/analyse en control
- Opleidingen (o.a. finance academy) en carrièrepaden t.b.v. gehele financiële formatie (planning gereed eind 2016)
- Educatie non-financials opgezet, t.b.v. financiële kennis en bewustzijn van hele organisatie (planning gereed eind 2016)

In onderstaande figuur is de beoogde financiële organisatiestructuur weergegeven, zoals die in 2016 zal worden afgerond.



Ad 2. Prognoses BOV (Beheer, Onderhoud en Vervangingen)

Doel: Het verbeteren van de BOV-reeksen en de doorkijk tot en met 2028. Borgen dat de reeksen continu rekening houden met het vigerende beleid, de goedgekeurde areaaluitbreidingen en de opgelegde taakstellingen. Deze verbeteringen zijn mede uitkomsten van de BOV audit van voorjaar 2015 (uitgevoerd door PWC-consortium).

- Prognose systematiek ontwikkeld in aansluiting op internationaal normenkader voor assetmanagement ISO (ISO 55000) (gereed)
- Doorvoeren in audit benoemde financiële correcties n.a.v. PWC audit (gereed)
- Eerste uitwerking door PWC voorgestelde maatregelen omtrent tekort (planning gereed eind 2015)
- Update spelregelkader BOV-subsidie met IenM (planning gereed eind 2015)
- Geharde analyse risico's BOV-reeksen (planning gereed eind 2015)
- Verbeteringen in verwerking inspectieresultaten in assetdatabase om te komen tot betere broninformatie (planning vanaf 2016)
- Verbeteringen in vastlegging processen en procedures t.b.v. BOV reeksen (planning vanaf 2016)
- Beoordelen en implementeren overige door PWC benoemde verbetermogelijkheden (planning vanaf 2016)

Continueren van het protocol van externe controles, waarbij de reeksen worden geauditeerd door de externe accountant, waarin de voortgang en status van bovenstaande verbeteringen ook zal

worden gevalideerd. Eens in de drie jaar worden de reeksen uitgebreid geauditeerd zoals de recent positief afgesloten audit door PWC.

Ad 3. Financiële projectbeheersing

Doel: Het verbeteren van de projectadministraties, zodat op ieder moment een juist inzicht op projectniveau van beschikbaar (eventueel gewijzigd) budget, realisatie en prognose kan worden verschaft. Voor alle projecten op basis van interne processen borging van naleving subsidievoorwaarden.

- Opstellen project management informatieprofiel (gereed)
- Doorgevoerde functiescheiding project control en projectadministratie (gereed)
- Uitwerken opzet Work Breakdown Structure en link naar vast activa administratie (planning gereed eind 2015), besluitvorming over invoering in 2016
- Verbeteren inrichting interne toets op aantoonbare naleving subsidievoorwaarden MIRT en Derden projecten (planning gereed eind 2016)
- Opzetten van een drietal pilots voor verschillende project categorieën:
    - hoog risico en omvang (planning gereed Q42015)
    - medium risico en omvang (planning gereed Q1 2016)
    - low (invoering gestart per Q4 2015)
- Opstellen van een handboek projectbeheersing met daarin per data element heldere rollen en verantwoordelijkheden) (planning gereed Q1 2016)
- Implementatie gedifferentieerde projectbeheersing naar high, medium, low (planning eind 2016)
- In overleg met ministerie herijken van bestaande rapportages aangaande MIRT projecten (o.a. kwartaalrapportage DVR)(planning in overleg te bepalen.)
- Verbeteringen DSSU/SAAL onderzoek implementeren (start Q4 2015)

De voortgang en afronding van de activiteiten gericht op de financieel administratieve beheersing van de projecten zal in de jaarlijkse controles door de accountant extern worden bevestigd.

Ad 4. Administratie, verslaggeving en AO/IC

Doel: Verbeteringen doorvoeren om te komen tot een effectief internal control framework, waarbij administratieve handelingen logisch geclusterd zijn. Door deze verbeteringen zal de accountant kunnen steunen op interne procedures waardoor gegevensgerichte werkzaamheden voorkomen worden als deel van het afsluitproces.

- Materiele vaste activa administratie losgekoppeld van objectregistratie en betrouwbaar geadministreerd (gereed)
- Herschikking van taken over afdelingen financiële administratie – ProRail (gereed)
- Waarborgen intra comptabiliteit invoer in SAP (gereed)
- Uitvoering volledige kwartaalafsluitingen, inclusief volledige balans (gereed)
- Letter of Representation (invoering "LOR-pyramide") intern ingevoerd op directieniveau (planning gereed eind 2015)
- Opzet en inrichting data-assurance en aanstellen data-analist (planning gereed eind 2016)
- Jaarafsluiting met sterk verminderde gegevensgerichte werkzaamheden (planning jaarafsluiting over 2016, in overleg met accountant)
- Interne controle knelpunten jaarrekening 2014 verbeterd (planning gereed Q1 2016)

- Aanpassing van het ERP pakket SAP gericht op reductie complexiteit (planning n.t.b.)

De opzet, het bestaan en de werking van de administratie organisatie en interne controle (AO/IC) van ProRail is jaarlijks onderwerp in de uitgevoerde interne audits uitgevoerd door de onafhankelijke afdeling corporate audit. Hiernaast wordt de opzet, bestaan en werking vastgesteld door het externe accountantsonderzoek en bevestigd met een accountantsverklaring. In oktober / november 2015 vindt de interim controle plaats op basis waarvan eventuele verbeteringen en aanvullingen op de knelpunten zullen worden aangegeven, op basis waarvan we de volledigheid van de verbetermaatregelen kunnen vaststellen.

Ad 5. Rechtmatige subsidiebesteding

Doel: Verbeteren van de dossiervorming op de gestelde rechtmatigheidseisen van de MIRT en BOV subsidies (Inhoudelijk normenkader rechtmatigheid herdefiniëren met IenM). Speciale aandacht voor aanbestedingsprocedures van onderhoud, projecten en materialen. Onderdeel hiervan zijn de acties uit het plan van aanpak op hoofdlijnen, n.a.v. PGO onderzoek.

- PGO aanbestedingen opnieuw opgestart (gereed, gericht op volledige compliance 2019)
- PGO pilot contracten op doelmatige wijze zo snel mogelijk compliant (planning oplossing bekend eind 2015)
- Enkelvoudige bestellingen compliant (gereed)
- Meervoudige bestellingen volledig compliant (gestart 2015, planning gereed eind 2016)
- Herstel aantoonbare rechtmatigheid PGO (planning gereed eind 2015)
- Corporate Compliance officer benoemd (gereed)
- Meldingsregeling in aanvulling op vermoede mistanden regeling geïntroduceerd (gereed)
- Juridische functie op aanbestedingsrecht uitgebreid (planning gereed eind 2015)
- Afronding "breedte" onderzoek naar fraude risico's en audit fraudepreventie door corporate audit (planning gereed eind 2015)
- Afronding aanvullende risico-inventarisaties door Legal, Risk en Compliance (planning gereed eind 2015)
- Implementatie gewijzigde inkoopprocedures (o.a. tenderboards) mede gericht op nieuwe aanbestedingswet (planning gereed april 2016)
- Verbeteringen deelnemingenbeheer en samenwerkingsvormen met marktpartijen afgerond (gestart 2015, planning gereed medio 2016)
- Invoering ProRail-brede contractenadministratie en contractmanagement (gestart 2015, planning gereed 2017)
- Training en workshops integriteit en dilemma's bij aanbesteden (planning gereed Q1 2016)
- AM/ Rail Infra componenten doel- en rechtmatig ingekocht (planning gefaseerd tot 2020)

De juistheid en rechtmatigheid van de subsidiebesteding wordt jaarlijks onderzocht en beoordeeld door extern onderzoek van de accountant. Dit gebeurt zowel voor alle MIRT projecten als voor de BOV subsidie. De voortgang en status van hierboven gemelde verbeteringen zal dan ook extern gevalideerd worden.

Naast de rechtmatigheid is de doelmatige besteding van groot belang. Specifiek hierop gericht is de dit jaar gestarte reorganisatie van de inkooporganisatie. Het beoogde doel is capaciteit, kennis en expertise op alle relevante inkoop categorieën, resulterend in volledig doel- en rechtmatige inkoop.